

УДК 658.014.1.033.12

Гречко А.В.

*канд. економ. наук, доцент КПП ім. Ігоря Сікорського*

Балагир Б.В.

*студент ФММ КПП ім. Ігоря Сікорського*

## ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МАМИН ХЛІБ»

*У статті висвітлено основні поняття ефективності виробничої діяльності підприємства. Проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Мамин хліб» та наведено основні показники роботи підприємства.*

*Стаття присвячена дослідженню шляхів підвищення ефективності управління виробничої діяльності підприємства ТОВ «Мамин хліб». Автором було досліджено сутність поняття виробнича діяльність, запропоновано та обгрунтовано основні напрями удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності ТОВ «Мамин хліб».*

*На основі проведеного комплексного аналізу діяльності ТОВ «Мамин хліб», запропоновано заходи раціональної організації виробництва на підприємстві. Таким чином стаття має практичне значення для вітчизняних підприємств і містить вдосконалення теоретичних розробок з даного напрямку дослідження.*

**Ключові слова:** рентабельність підприємства, управління, виробнича діяльність, ефективність, прибутковість підприємства, шляхи підвищення.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі еволюції господарювання, якому притаманні глобалізація, динамізм та невизначеність, проблеми управління ефективністю виробничої діяльності підприємств набувають першочергового значення. Для досягнення позитивних результатів діяльності необхідні нові підходи до управління ефективністю.

Тому, на сьогодні дана проблема є доволі актуальною, оскільки в сучасних умовах господарювання управління ефективністю виробництвом набуває великого суспільного, морально-емоційного та стимулюючого значення. Вона є тим «імпульсом зворотного зв'язку», на підставі якого суттєво визначаються зміст стратегії і тактики розвитку виробництва на майбутній період.

Управління ефективністю виробництвом в практичній управлінській діяльності виступає об'єктивною вимогою, а сучасні умови формують потребу у її здійсненні не тільки на емпіричному рівні, як це часто робиться, а й на науковому підґрунті. Це вимагає, в першу чергу, розробки методології управління ефективністю виробництвом, яка повинна ґрунтуватися на її якісно-кількісній визначеності та враховувати найбільш

важливі фактори формування. Крім того, вона повинна бути придатною для використання різними за специфікою та рівнями ієрархії соціально-економічними системами. Також управління ефективністю виробництвом у значній мірі сьогодні залежить від програмного забезпечення, а тому має бути економічно доцільною та доступною у користуванні для суб'єкта управління. Особливо це стосується підприємств харчової промисловості, де забезпечення стабільної роботи підприємств по випуску конкурентоздатної продукції, є завданням першорядної важливості для керуючих усіх рівнів. А тому, найважливішою якісною характеристикою господарювання на всіх рівнях є – ефективність виробництва. Процес управління ефективністю виробництвом на підприємстві є найголовнішою стратегією будь – якого господарства. Ефективність процесу управління – це обґрунтована стратегія і тактика організацій. Більшість підприємств збанкрутували чи отримують збитки, або їх виробництво не рентабельне лише тому, що управлінські рішення стосовно управління виробництвом є не ефективними і не направлені на перспективний розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності підприємства досліджували багато вчених, зокрема: Єлісєєва О. К., Климаш Н. І., Кушвах Р.А., Яценко О. І., Маркіна І. А., Прядко В. В., Совицкая Г. В. та інші.

Проте на сьогодні дана проблема підлягає більш детальному дослідженню, зокрема розроблення шляхів підвищення ефективності управління виробничої діяльності підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Основне завдання полягає в дослідженні та обґрунтуванні напрямів удосконалення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства ТОВ «Мамин хліб».

Основною метою є розробка та обґрунтування напрямів удосконалення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства на основі аналізу показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Мамин хліб».

Відповідно до зазначеної мети, в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- висвітлено основні поняття ефективності виробничої діяльності підприємства;
- проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Мамин хліб»;
- наведено основні показники роботи підприємства;
- розроблено та обґрунтовано напрями удосконалення ефективності управління виробничою діяльністю ТОВ «Мамин хліб».

**Методологія.** Теоретико-методологічну основу дослідження складають праці провідних вітчизняних та зарубіжних науковців. При написанні статті використовувались такі методи: аналізу – при дослідженні діяльності ТОВ «Мамин хліб»; конкретизації – при визначенні поняття ефективності виробничою діяльністю підприємства; графічні – для

зображення запропонованих заходів щодо вдосконалення управління ефективністю виробництва на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення стабільної роботи підприємств по випуску конкурентоздатної продукції є завданням першорядної важливості для керуючих усіх рівнів.

Ефективність виробництва – найважливіша якісна характеристика господарювання на всіх рівнях. Під економічною ефективністю управління виробництва розуміється ступінь використання виробничого потенціалу, що виявляється співвідношенням результатів і витрат суспільного виробництва. Чим вище результат при тих же витратах, тим швидше він зростає в розрахунку на одиницю витрат суспільно необхідної праці, або чим менше витрат на одиницю корисного ефекту, тим вище ефективність виробництва [2, с. 124].

Фактично визначення ефективності виробництва полягає в оцінці його результатів. Такими результатами можуть бути обсяги виготовленої продукції в натуральному чи вартісному (за оптовими цінами або за собівартістю) виразі або прибуток. Але ж сама по собі величина цих результатів не дає змоги робити висновки про ефективність або неефективність роботи підприємства, оскільки невідомо, якою ціною отримані ці результати. Звідси для отримання об'єктивної оцінки ефективності підприємства необхідно також урахувати оцінку тих витрат, що дали змогу одержати ті чи інші результати.

Дослідження проблеми управління ефективністю виробничої діяльності та розроблення шляхів стосовно його удосконалення здійснювалось на основі підприємства ТОВ «Мамин хліб».

Виробниче підприємство ТОВ «Мамин хліб» було засновано в жовтні 2001 року. Компанія є юридичною особою і здійснює свою діяльність на основі та відповідно до чинного законодавства України і Статуту, який затверджений Засновниками. Форма власності – приватна власність.

На сьогоднішній день – це підприємство, що динамічно розвивається, одне з найбільших на території Центрального регіону, а також один з лідерів серед виробників хлібобулочних і кондитерських виробів в Україні.

Назва торгової марки «Мамин хліб» – відомої торгової марки товариства, завжди на слуху і говорить про її чітку позицію – це продовження традицій українського хлібопечення наших бабусь і матусь в гармонійному поєднанні з сучасними технологіями.

Хлібобулочні і кондитерські вироби торгової марки «Мамин хліб» виготовляються на новому підприємстві, побудованому і введеному в експлуатацію в 2008 році. Підприємство оснащене сучасним виробничим устаткуванням від світових лідерів в області хлібопечення, таких як MIWE, DIOSNA, RONDO DOGE. Виробничий процес, починаючи з етапу прийому сировини і закінчуючи випуском упакованої продукції, контролюється власною лабораторією і відповідає найвищим європейським вимогам стандарту системи якості ISO 9001 і ХАСП. Вся продукція сертифікована і відповідає ГОСТам.

На сьогоднішній день в асортимент продукції ТМ «Мамин хліб» входить більш ніж 50 найменувань наступних груп: хлібні вироби; булочні вироби; кондитерські вироби; пасхальна продукція; продукція на замовлення.

Комплексний аналіз діяльності ТОВ «Мамин хліб» наведений в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Показники використання основних засобів та матеріальних ресурсів**

| Показник   | Роки  |      |      | Відхилення |           |           |
|--|-------|------|------|------------|-----------|-----------|
|  | 2012  | 2013 | 2014 | 2013/2012  | 2014/2013 | 2014/2012 |
| Фондовіддача   | 3,8   | 0,8  | 0,7  | -3         | -0,1      | -3,1      |
| Фондоємкість   | 0,26  | 1,25 | 1,43 | 0,99       | 0,18      | 1,17      |
| Фондорентабельність                                      | 14,44 | 0,64 | 0,49 | -13,8      | -0,15     | -13,95    |
| Матеріаломісткість                                       | 1,2   | 4,8  | 3,3  | 3,6        | -1,5      | 2,1       |
| Матеріаловіддача   | 1     | 0,3  | 0,3  | -0,7       | -         | -0,7      |
| Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції | 1,1   | 1,4  | 0,9  | 0,3        | -0,5      | -0,2      |

З табл. 1 видно, що фондовіддача та фондорентабельність знизилися відповідно на 3,1 та 13,9, а фондоємність збільшилася на 1,17 у період 2014/2012. Матеріаловіддача та питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції знизилися відповідно на 0,7 та 0,2, а матеріаломісткість збільшилася на 2,1 у період 2014/2012.

Основні показники роботи підприємства ТОВ «Мамин хліб» наведені в таблиці 2.

Як видно з наведеної таблиці 2, випуск товарної продукції по в діючих цінах збільшився на 11749,1тис.грн. або на 112,8%. Це обумовлено:

– зменшення виробництва продукції всього на 2251,4тис.грн, в тому числі: хлібобулочних виробів на 1379,5тн або 2055,6тис.грн.; кондитерських виробів на 36,3тн або 227,4тис.грн.; збільшення виробництва сухарів панірувальних на 15,8тн або 31,6тис.грн.

– збільшення оптових цін на продукцію всього на 14000,5тис.грн., в тому числі за рахунок: хлібобулочних виробів за 13816,9 тис. грн.; кондитерських виробів на 97,6 тис. грн.

Варто сказати, що підприємство працює ефективно, однак, актуальності набуває розроблення та обґрунтування напрямів удосконалення управління ефективністю виробничої діяльності ТОВ «Мамин хліб» (рис. 1).

Таблиця 2

**Основні показники роботи ТОВ «Мамин хліб»**

| №  | Показники  | Одиниця виміру       | 2013 р.            | 2014 р.            | Темп росту   |                |
|----|--|----------------------|--------------------|--------------------|--------------|----------------|
|    |  |                      |                    |                    | Абсолютний   | %              |
| 1  | Товарна продукція в діючих цінах   | тис.грн              | 91646,4            | 103395,5           | 11749,1      | 112,8          |
| 2  | Товарна продукція в порівняльних цінах                                       | тис.грн              | 923774,0           | 112711,0           | 20337,0      | 122,0          |
| 3  | Хлібобулочні вироби  | Тн                   | 61145,7            | 59766,2            | -1379,5      | 97,7           |
|    | В тому числі   |                      |                    |                    |              |                |
|    | булочні і здобні 0,5кг і менше   | Тн                   | 28581,6            | 30443,5            | 1861,9       | 106,5          |
|    | булочні і здобні 0,3кг і менше   | Тн                   | 1496,9             | 1362,1             | -134,8       | 91,0           |
|    | дістичні вироби  | Тн                   | 685,0              | 808,4              | 123,4        | 118,0          |
|    | В тому числі діабетичні  | Тн                   | 475,2              | 548,9              | 73,7         | 115,5          |
|    | хлібобулочні в упаковці  | Тн                   | 8973,7             | 9491,9             | 518,2        | 105,8          |
| 4  | Кондитерські вироби  | Тн                   | 82,0               | 45,7               | -36,3        | 55,7           |
|    | В тому числі   |                      |                    |                    |              |                |
|    | печиво   | Тн                   | 20,9               | 3,1                | -28,0        | 14,8           |
|    | кекс   | Тн                   | 61,1               | 42,6               | -18,5        | 69,7           |
|    | діабетичні кондитерс. Вироби   | Тн                   | 331,0              | -                  | -331         | -              |
| 5  | Середньооблікова чисельність всього персоналу в т. ч. Промислово-виробничого | осіб осіб            | 756 747            | 753 743            | -3 -4        | 99,6<br>99,5   |
| 6  | Середньомісячна заробітна плата всього в т. Ч. Промислово-виробнич.          | Грн.-коп<br>грн.-коп | 1292-95<br>1294-59 | 1720,22<br>1725,49 | 427,27 430,9 | 133,0<br>133,3 |
| 7  | Собівартість товарної продук   | тис.-грн             | 85252,2            | 96005,0            | 10752,8      | 112,6          |
| 8  | Прибуток від випуску товарної продукції                                      | тис.-грн             | 6394,2             | 7390,5             | 996,3        | 115,8          |
| 9  | Рентабельність   | %                    | 7,5                | 7,7                | 0,2          | 102,7          |
| 10 | Затрати на 1 грн. товарної продукції   | Коп                  | 93,0               | 92,9               | -0,1         | 99,9           |

У зв'язку з новою концепцією управління ефективністю виробництва всередині підприємства пропонуємо перебудувати організаційну структуру, ввести нові відділи, посади та нові посадові інструкції. Необхідно придбати нову лінію для виготовлення хлібо-булочних і кондитерських виробів та розробити нові унікальні рецепти з виробництва здобного хліба.

Якісним просуванням і збутом продукції займається сектор маркетингу і збуту. Виробнича лінія, на якій будуть вироблятися нові продукти, повністю пропонуємо автоматизувати, контроль за нормою закладки

сировини відповідно до технології повинен здійснюватися через комп'ютерну систему. Тому нові хлібо-булочні та кондитерські вироби ТОВ «Мамин хліб» будуть відрізнятися чудовими смаковими якостями, і ні в чому не поступатися схожим виробам конкурентних підприємств.



Рис. 1. Заходи щодо вдосконалення управління ефективністю виробництва на підприємстві

Впровадження принципів управління ефективністю виробництва на підприємстві припускає, що керівництву підприємства слід особливу увагу приділяти організації виробництва і праці, так як дотримання принципів раціональної організації виробничого процесу є основою нормального ведення фінансово – господарської діяльності з найбільш сприятливими економічними показниками [1, с. 68].

У зв'язку із цим, основними заходами раціональної організації виробництва на ТОВ «Мамин хліб» стануть: поділ праці і розстановка працівників на виробництві; організація робочих місць та їх обслуговування; впровадження раціональних трудових процесів; створення сприятливої трудової обстановки; організація заробітної плати і матеріального стимулювання; організація виробничого навчання; охорона праці і техніка безпеки.

У сучасних умовах господарювання зростає потреба в менеджерах з досвідом роботи в сфері бізнесу для того, щоб уникнути виробничих проблем. Така ж потреба існує в організаторах, лідерах, аналітиках, які

розуміють проблеми витрат, які, працюючи разом, могли б зберегти тенденцію отримання прибутку на максимальному рівні.

Для того, щоб виконати це якнайкраще, слід розробити форму, яка б містила інформацію про витрати на закупівлю деталей, сировини, вимоги по фрахту і обробці, операції з будівельно – монтажних робіт або їх частиною у відповідності з вимогами по нормах часу (на протигагу нормам затрат). Тому необхідна перевірка: ефективності функціонування підприємства; порівняльних фінансових звітів; відхилень від нормативів, витрат засобів на утримання та ремонт, а також придбання нового обладнання; розширення підприємством з метою зниження сукупних витрат виробництва; підвищення об'єму реалізації інших продуктів за рахунок зниження цін з метою розподілу накладних витрат (це стосується калькуляції собівартості по змінних витратах і за беззбитковістю); морального зносу матеріалу, що знаходиться в запасі; витрат на доставку і розподіл; оцінки і підготовки персоналу [4, с. 29].

На нашу думку, на ТОВ «Мамин хліб» доцільно створити комісію по зниженню собівартості продукції. Цим буде займатись бухгалтерський відділ.

Перелік методів зниження собівартості продукції включає зміни в загальних підходах, стандартизацію деталей. Для того, щоб досягти максимальної ефективності виробництва при мінімальних затратах для окремих виробів, необхідні певні інструкції для кожного виробу, але підприємство може розробити загальну схему. Вона буде залежати від того, яка система визначення собівартості використовується. Навіть якщо на підприємстві проведено нормування витрат, слід додатково провести процедуру визначення нормативної собівартості для кожного виробу. Перш ніж приймати кардинальні рішення, потрібно визначитись у таких питаннях:

- закуповувати чи виробляти сировину самостійно,
- об'єми закупівлі,
- методи обробки [5, с. 89].

Створивши комісію щодо ефективного управління виробництвом, на підприємстві посиляться функціональні зв'язки в організаційній структурі управління.

**Висновки.** Із проведеного дослідження можемо сказати, що управління повинне відбуватись з врахуванням когнітивної спрямованості та особистих пізнавальних якостей працівників. В управлінні ефективністю як складному процесі, наведеному на позитивний результат, слід визначати працівника як основного творця економічної доданої вартості. Можливість видозмінювання помітної долі отриманої інформації працюючими не повинна спричинити негативного результату, а тому керівництву варто використовувати сучасні, ефективні важелі впливу на персонал.

Основними чинниками зростання ефективності виробничої діяльності підприємства є: зростання продуктивності праці й зниження

оплатомісткості продукції; зниження фондомісткості та матеріаломісткості виробництва; раціональне використання природних ресурсів; запровадження прогресивних технологій виробництва; раціональна спеціалізація і концентрація виробництва; вдосконалення організації й оплати праці; запровадження досягнень науково-технічного прогресу та передового досвіду; вдосконалення структури виробництва і системи управління; підвищення якості й конкурентоспроможності продукції; всебічний розвиток і вдосконалення зовнішньо-економічної діяльності підприємства.

Тільки комплексне виконання запропонованих шляхів дозволить удосконалити управління ефективністю виробничої діяльності ТОВ «Мамин хліб».

### Список використаних джерел

1. Єлісеєва О. К. Методологія управління ефективністю роботи підприємства // Статистика України. – 2004. – № 3. – С. 66-71.
2. Климаш Н. І. Науково — теоретичні аспекти сутності понять «ефективність» та «результативність» / Н. І. Климаш // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — 2009. — № 28. — С. 124-126.
3. Кушваха Р.А. Эффективность – одна з найважливіших категорій в економіці та її значення в процесі господарювання / Р.А. Кушваха, О.І. Яценко // Науковий вісник – Львів: Український державний лісотехнічний університет, – 2005. – с.152-158.
4. Маркіна І. А. Методичні питання ефективності управління / І. А. Маркіна // Фінанси України. – 2000. – № 6. – С. 24–32.
5. Прядко В. В. Економічна ефективність виробництва: проблеми теорії та методологія управління / В. В. Прядко. — К. :Наукова думка, 2003. — 282 с.
6. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – Минск: Экоперспектива, 2007. – 358 с.

### References

1. Yelisieieva O. K. (2004), «The methodology of the enterprise performance management», *Statystyka Ukrainy*, vol. 3, pp. 66-71
  2. Klymash N. I. (2009), «Scientific – theoretical aspects of the essence of the concept of «efficiency» and «effectiveness», *Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohij*, vol. 28, pp. 124-126.
  3. Kushvaha R. A. and Yaschenko A. I. (2005), «Efficiency – one of the major categories in the economy and its importance in the economic», *Naukovyy visnyk – L'viv: Ukrains'kyj derzhavnyj lisotekhnichnyj universytet*, pp. 152-158.
  4. Markina I.A. (2000), «Methodological issues management efficiency», *Finansy Ukrainy*, vol. 6, pp. 24–32.
  5. Pryadko V. V. (2003), *Ekonomichna efektyvnist' vyrobnytstva: problemy teorii ta metodolohiia upravlinnia* [Economic efficiency: problems of theory and methodology of control], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
  6. Savitskaya G.V. (2007), *Analyz khoziajstvennoj deiatel'nosti predpriyatiya* [Analysis of the economic performance of an enterprise], Ekoperspektyva, Mins'k, Bilorusiia.
-



**Гречко А.В.**

*к.э.н., доцент кафедры экономики и предпринимательства ФММ  
КПИ им. Игоря Сикорского*

**Балагир Б.В.**

*студент ФММ КПИ им. Игоря Сикорского*

## **ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАМИН ХЛЕБ»**

*В статье отражены основные понятия эффективности производственной деятельности предприятия. Проведен комплексный анализ деятельности ООО «Мамин хлеб» и приведены основные показатели работы предприятия.*

*Статья посвящена исследованию путей повышения эффективности управления производственной деятельности предприятия ООО «Мамин хлеб». Автором были исследованы сущность понятия производственная деятельность, предложено и обосновано основные направления совершенствования управления эффективностью производственной деятельности ООО «Мамин хлеб».*

*На основе проведенного комплексного анализа деятельности ООО «Мамин хлеб», предложены меры рациональной организации производства на предприятии. Таким образом статья имеет практическое значение для отечественных предприятий и содержит усовершенствования теоретических разработок по данному направлению исследования.*

**Ключевые слова:** рентабельность предприятия, управления, производственная деятельность, эффективность, прибыльность предприятия, пути повышения.

**Grechko A. V.**

*candidate of economic sciences, associate professor of economics and  
enterprise FMM Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

**Balagir B.**

*student FMM Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

## **RATIONALE FOR DIRECTIONS IMPROVE THE MANAGEMENT EFFICIENCY OF THE PRODUCTION ACTIVITY OF «MUM'S BREAD»**

*In the article the basic concepts of the production efficiency of the enterprise. A comprehensive analysis of LLC «Mum's bread» and are the main indicators of the company.*

*The article investigates ways to improve the management of the company production of «Mum's bread». The authors investigated the essence of the concept of productive activity, proposed and reasonably basic directions of improvement of management efficiency of production of LLC «Mum's bread».*

*Based on a comprehensive analysis of LLC «Mum's bread» offered rational organization of activities of the facility. Thus the paper has practical implications for domestic companies and provides improvement of theoretical development of this area of research.*

**Keywords:** profitability, management, production activities, the effectiveness, profitability of the enterprise, ways to improve.

---

Гречко А.В.  
[alla\\_grechko@ukr.net](mailto:alla_grechko@ukr.net)  
Балагир Б.В.  
[balagyr1113@mail.ru](mailto:balagyr1113@mail.ru)